ESTIMATES

Military Police Complaints Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/88-2004
ISBN 0-660-62649-7

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

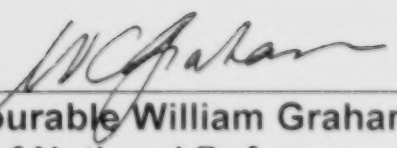
This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

FOR THE PERIOD ENDING
MARCH 31, 2004



The Honourable William Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence

105-01135/

TABLE OF CONTENTS

CHAIRPERSON'S MESSAGE i

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT ii

SUMMARY OF DEPARTMENTAL PERFORMANCE iii

Progress and Performance Against *Report on Plans and Priorities* (RPP) Commitments iii

PERFORMANCE CONTEXT 1

Raison d'Être 1

Performance Highlights 2

Risks, Challenges and Possible Solutions 3

DEPARTMENTAL PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOMES 5

Strategic Outcome One 5

Strategic Outcome Two 8

Strategic Outcome Three 11

APPENDIX A: FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW A-1

APPENDIX B: 2003–04 EVALUATIONS AND REVIEWS B-1

APPENDIX C: HOW TO REACH THE COMPLAINTS COMMISSION C-1

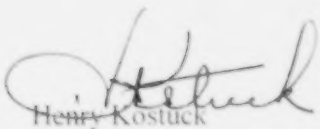
CHAIRPERSON'S MESSAGE

It is with pleasure that I present to Parliament and to Canadians the 2003-2004 Departmental Performance Report (DPR) for the Military Police Complaints Commission.

This is only the third DPR presented by this relatively young organization since it came into force on 1 December 1999. Civilian oversight is an essential part of modern policing and the Complaints Commission plays an important part in meeting the Government of Canada's commitment to modernize Canada's military justice system. Recommendations made by the Chairperson have led to specific improvements in Military Police policy, procedures and training, further enhancing the professionalism of Canada's military police.

In the spirit of continuous improvement, the Chairperson undertook an organizational review and the subsequent strategic realignment of the Complaints Commission. The savings from such an exercise, particularly for such a small organization, will be significant.

The Military Police Complaints Commission continues to mature as an organization and to play its fundamental role in helping our Military Police continue to be a source of pride for all Canadians.



Henry Kostuck
Commission Member
Acting Chairperson

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2003–04 Departmental Performance Report (DPR) for the Military Police Complaints Commission.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003–04 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003–04.

Henry Kostuck
Commission Member
Acting Chairperson

SUMMARY OF DEPARTMENTAL PERFORMANCE

The Complaints Commission has taken steps to enhance how it handles complaints and how it functions on a day-to-day basis.

Notably, the Complaints Commission presented 17 proposals to address some of the issues that impede its effectiveness to the Independent Review Authority tasked with the five-year review of the *National Defence Act*. The adoption of the three accepted recommendations will bring additional fairness and balance to the complaints process. (Additional details can be found on page 3.)

In addition, the Complaints Commission has taken steps to increase the efficiency and cost-effectiveness of conducting its business. Specifically, the Complaints Commission has undergone a significant re-organization that included the elimination of 10 full-time equivalents and 4 vacant positions. As well, the Complaints Commission has continued to identify opportunities to strengthen its business management practices, expand the use of information technology and broaden partnerships. (Additional details can be found on page 11.)

PROGRESS AND PERFORMANCE AGAINST *REPORT ON PLANS AND PRIORITIES* (RPP) COMMITMENTS

There have not been any significant changes to the Complaints Commission's plans and priorities. The text box that follows summarizes the Complaints Commission's overall performance in terms of its three strategic outcomes and lists expected results as well as whether or not the expected result has met or exceeded expectations.

STRATEGIC OUTCOME	EXPECTED RESULT	Expectations*	Page Ref.
Enhance the MPCC's informal and expeditious handling of complaints leading to the production of quality reports.	• To contribute to the 5-year review of the *National Defence Act*. • To resolve matters before the Complaints Commission as informally and expeditiously as the circumstances and the consideration of fairness permit. • To refine the processes that will serve to ensure that all reports achieve expectations of high quality. • To ensure client-focused service.	Not yet fully met	5

*Not yet fully met, successfully met or exceeded expectations

STRATEGIC OUTCOME	EXPECTED RESULT	Expectations*	Page Ref.
Improve awareness of the MPCC with respect to its mission, mandate, role and results.	• To improve awareness among key stakeholders regarding MPCC's mandate and services. • To improve awareness of the MPCC with respect to its mandate through the continuation of our outreach program. • To increase user friendly refinements to electronic access providing clients and other interested parties with comprehensive and timely information and MPCC services.	Not yet fully met	9
Provide quality public service through greater efficiency in the operation of the MPCC by taking advantage of technologies, partnerships and adoption of best practices.	• To maintain or improve service delivery and continued commitment to modern comptrollership. • To benefit through continued collaboration with other small agencies or through the introduction of alternative service delivery practices. • To invest prudently in technology to promote a cost-effective results-based approach to service delivery.	Successfully met	11

*Not yet fully met, successfully met or exceeded expectations

PERFORMANCE CONTEXT

RAISON D'ÊTRE

The Military Police Complaints Commission (MPCC) came into being on December 1, 1999, to provide civilian oversight of the Canadian Forces (CF) Military Police. The creation of the Complaints Commission was part of a significant modification of and amendment to the *National Defence Act* (NDA) undertaken by the Government of Canada in 1998 to fulfill its commitment to modernize Canada's military justice system. This commitment followed a series of incidents during the previous decade, most notably the CF humanitarian mission to east Africa in the 1990s, which had called the administration of the Canadian military justice system into serious question.

Employees of the Department of National Defence (DND) and members of the CF, as well as the Canadian public, must have confidence in the integrity of the military justice system and the role played by the Military Police within that system. Part of ensuring that confidence is providing a transparent process by which complaints concerning members of the Military Police can be examined in a thorough and professional manner and with an independent and unbiased approach. To that end, the MPCC is a civilian body, external and independent of DND and the CF.

The MPCC promotes the principles of integrity and fairness that will contribute to a climate of confidence with respect to the conduct of Military Police members in the performance of their policing duties and functions as well as the absence of interference with Military Police investigations.

Monitoring, Review and Investigation of Complaints

The Complaints Commission is mandated to monitor and review complaints about the conduct of members of the Military Police in the performance of their policing duties or functions, and to deal with complaints of interference with Military Police investigations. The Chairperson may cause the Complaints Commission to conduct an investigation of and, if warranted, to hold a public hearing into a conduct complaint or an interference complaint if it is deemed to be in the public interest.

The MPCC monitoring function is necessary to ensure a transparent complaints process and to support the Chairperson's power to cause the Complaints Commission to assume responsibility for the investigation of a conduct complaint at any time in the process if she deems this to be in the public interest. This power to assume responsibility for investigating conduct complaints applies even to cases in which a complaint has been withdrawn.

The CF Provost Marshal is required to notify the MPCC Chairperson

- when a conduct complaint is received, and is required to provide the Chairperson with the results of any subsequent investigation into the complaint; and

- when a complaint is resolved informally, and is required to provide the Chairperson with information about the complaint and its resolution. This information must be fulsome enough to allow the Chairperson to assess whether the terms of the informal resolution are fair and appropriate.

In all cases, including those in which the Provost Marshal determines a conduct complaint does not warrant investigation or would be dealt with more appropriately under another part of the NDA or another Act of Parliament, the Provost Marshal must notify complainants of their right to ask the Complaints Commission to review the disposition of their complaint.

MPCC Findings and Recommendations

The Complaints Commission formulates findings and recommendations that may result in the censuring of the personal conduct of those who are the subject of the complaint. However, these findings and recommendations are intended first and foremost to rectify the situations leading to the complaints in order to prevent their recurrence. In the past, recommendations of this type have led directly to specific improvements in Military Police policy, procedures and training. For example, recommendations stemming from Complaints Commission reviews and investigations contributed to an important clarification of the procedures related to the laying of a charge by the Military Police.

If the person reviewing the findings or recommendations of the Chairperson decides not to act on them, the reasons for not acting must be provided.

PERFORMANCE HIGHLIGHTS

2003 Caseload

The following chart provides a snapshot of the MPCC's 2003 caseload.

CASES	April 1st, 2003–March 31st, 2004
Monitoring Conduct Complaints	36
Request to Review Conduct Complaints	5
Interference Complaints	1
Invocation of Chairperson Monitoring Power	0

During the fiscal year April 1, 2003 to March 31, 2004, the MPCC monitored the Provost Marshal's disposition of 36 conduct complaints and received 5 requests for reviews of conduct complaints investigated by Professional Standards. Only 1 complaint of interference was filed with the Complaints Commission during the same period.

The Provost Marshal accepted 97% of the recommendations made by the Chairperson in this time period. This is not unusual: since the Complaints Commission began in

December of 1999, approximately 90% of the Chairperson's recommendations have been accepted.

Re-Organization of the Complaints Commission

In early 2004, the Chairperson was provided with the outcomes of a complete organizational review, including a workload analysis, that was conducted by Consulting and Audit Canada. This review was undertaken as a result of a report from the Right Honourable Antonio Lamer following an independent review of Bill C-25 that, among other things, recommended an audit of the Complaints Commission. As well, the Minister's Advisory Committee on Administrative Efficiency suggested a re-alignment of resources affecting a number of agencies that fall under the broad umbrella of DND. The organizational review led to a significant re-organization of the Complaints Commission and the elimination of 10 full-time equivalents (FTEs) and 4 vacant positions.

Five-Year Review of the NDA

During this time period, the Complaints Commission participated in the five-year review of the NDA that was undertaken by the Independent Review Authority under the leadership of the Right Honourable Antonio Lamer, former Chief Justice of the Supreme Court of Canada. The MPCC put forward 17 proposals (these are detailed in the Complaints Commission's *2003 Annual Report*), of which 3 were accepted. These proposals were intended to address some of the issues that impede the Complaints Commission's effectiveness in providing the type of civilian oversight that is expected.

It is important to note that the report of the Independent Review Authority was most emphatic in recognizing the importance of the oversight function fulfilled by the Complaints Commission. (Refer to page 8 for more information about the MPCC's submission to the Independent Review Authority.)

RISKS, CHALLENGES AND POSSIBLE SOLUTIONS

While the Complaints Commission maintains a strong focus on outcomes, it is in many ways difficult to measure its performance. In some cases, the outcome is very visible. For example, during the investigation of a particular complaint, the Chairperson may note problems with a particular Military Police procedure. As a result of a subsequent recommendation by the Chairperson, the procedure may be changed for the better. As such, a lasting contribution will have been made to increasing the professionalism of Canada's Military Police.

Other outcomes are somewhat less immediately tangible. For example, it is difficult, if not impossible, to measure the impact of the Chairperson's findings in the investigation of an interference complaint. Such a measurement would be possible only after collecting data over the course of many years.

Another challenge facing the Complaints Commission, and a peculiarity of its operating environment, is the lack of control over the volume and complexity of the cases received. Consequently MPCC must manage its activities to accommodate the ebb and flow of complaints in a cost-effective manner. Through the application of a risk management strategy during the past year, the Complaints Commission has put in place contingencies to ensure that the necessary resources are available at a reasonable cost when the volume of complaints exceeds the Complaints Commission's internal capacity to deal with each complaint in a full, fair and timely manner.

DEPARTMENTAL PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOMES

This section of the Complaints Commission's Departmental Performance Report (DPR) contains an overview of MPCC's 2003–04 performance in relation to the three strategic outcomes as outlined in the 2003–04 Report on Plans and Priorities (RPP). The related financial tables can be found in Appendix A, while a list of pertinent performance reviews is housed in Appendix B.

The Complaints Commission has one business line — to monitor and review complaints about the conduct of Military Police members in the performance of their policing duties or functions and to deal with complaints of interference with Military Police investigations.

For the fiscal year 2003–2004, the Complaints Commission identified three strategic outcomes:

- enhance MPCC's informal and expeditious handling of complaints leading to the production of quality reports;
- improve awareness of the MPCC with respect to its mission, mandate, roles and results achieved; and
- provide quality public service through greater efficiency in the operation of the MPCC by taking advantage of technologies, partnerships and adoption of best practices.

The following text boxes and related discussions detail the Complaints Commission's achievements against each of the strategic outcomes for the fiscal year in question.

STRATEGIC OUTCOME ONE

STRATEGIC OUTCOME

Enhance the MPCC's informal and expeditious handling of complaints leading to the production of quality reports.

Planned spending: $1,450,000

Actual spending: $1,280,000
Total FTEs: 10.5

- Canadians want fair, equitable, affordable, timely and convenient access to information and services that affect them. Thus, as an agency of the Government of Canada (GoC), it is incumbent upon the Complaints Commission to focus on the needs of its clients as it carries out its responsibilities. This includes resolving matters that come before the Complaints Commission as informally and expeditiously as circumstances and the consideration of fairness permits.

INTERMEDIATE OUTCOMES

- The Independent Review Authority that was tasked with reviewing the NDA accepted three proposals that will bring additional balance and fairness to the Complaints Commission process.

IMMEDIATE OUTCOMES

- Presented 17 proposals intended to address some of the issues that impede the effectiveness of the Complaints Commission in providing the type of civilian oversight that is expected to the Independent Review Authority as part of the five-year review of the NDA
- Undertook discussions with the CF Provost Marshal, the Judge Advocate General (JAG) and the Chief of the Defence Staff (CDS) regarding the Complaints Commission's access to legal advice that a Military Police member says he or she relies on in a particular case
  - Access to this information would enhance the Complaints Commission's capacity to carry out more effective and thorough reviews and investigations
- Reached an agreement with the Provost Marshal to ensure the Complaints Commission's access to the information it needs to judge whether the informal resolution of a particular complaint is fair and appropriate while still respecting the confidentiality of the parties involved

PLANS AND PRIORITIES (THE PLANS AND PRIORITIES ARE LISTED IN NUMERICAL ORDER, AND THE BULLETED INFORMATION THAT FOLLOWS PROVIDES ADDITIONAL DETAILS.)

1) Evaluate Part IV of the NDA relating to the MPCC and provide recommendations for amendments

- Presented a written submission and made an oral presentation to the team responsible for the five-year review of the NDA. The Complaints Commission's proposals focused on the provisions of the legislation that deal with Military Police complaints and oversight (Part IV of the Act)

2) Assess investigator/analyst capacity and establish contingencies for handling fluctuations in the volume of complaints

- Refined the Complaints Commission's risk management strategy

3) Increase delegations of authority and full utilization of the MPCC governance structure

- Modified the Complaints Commission's governance structure
- Reduced the number of delegated authorities in the re-organized Complaints Commission from five to two

4) Enhance coordination of legal and operational processes

- Amalgamated the senior managers' positions (General Counsel and Executive Director) responsible for legal and operational processes
- Developed policies and procedures regarding the complaint process
- Developed an Operations Manual to assist employees involved in both processes
- Implemented a computerized case management tracking system

PLANS AND PRIORITIES (THE PLANS AND PRIORITIES ARE LISTED IN NUMERICAL ORDER, AND THE BULLETED INFORMATION THAT FOLLOWS PROVIDES ADDITIONAL DETAILS.) (CONT'D)

5) Implement quality control functions for our writer/editor

- Created a Communications Officer Position (yet to be staffed); one function of this position will be to provide quality control of key Complaints Commission documents

Program, resources and results linkages

- As part of its risk management strategy, the Complaints Commission undertook to identify additional external resources with investigative expertise and experience and arranged to contract for their services on an as-and-when-needed basis. Similar arrangements have been made to ensure adequate administrative support is available when a high volume of complaints is received. The Complaints Commission ended the 2003–2004 fiscal year with no backlog of outstanding complaints.

- Using a computerized case management tracking system, the Complaints Commission is able to monitor the volume of complaints as well as track the progress of the complaints as they are processed by the Complaints Commission.

- Ad hoc feedback from clients and stakeholders indicates a good level of satisfaction with the quality of the reports prepared and submitted by the Chairperson as well as with the work of the Complaints Commission in general. A more formalized process for soliciting and analyzing this feedback will be developed following the conduct of a communications review and the development of a communication strategy.

- An organizational review led to a significant re-organization of the Complaints Commission and the elimination of 10 FTEs and 4 vacant positions.

Performance Discussion

One important performance measurement regarding the expeditious handling of complaints is the MPCC's ability to deal with cases in a timely manner. However, the Chairperson is unable to issue a final report in any given case until the appropriate authority within the CF has provided a response to the Chairperson's Interim Report. It can take anywhere from three to nine months to receive a response. Therefore, to a considerable extent, the Complaints Commission's performance in ensuring cases are resolved in a timely manner is dependent upon the co-operation and collaboration of others.

To ensure that this process occurs as quickly as possible, the Complaints Commission strives to maintain a good working relationship with the CDS, the CF Provost Marshal and other stakeholders. While it is difficult to measure the quality of this relationship, it is important to note that, in this fiscal year, 97% of the Chairperson's recommendations were accepted by the CDS or the CF Provost Marshal.

In addition, the Complaints Commission has no control over the volume and complexity of the complaints received in any given reporting period. In an effort to manage this uncertainty, the Complaints Commission is continually fine-tuning the risk management strategy (which includes lists of lawyers, writers and investigators) that it can use when the volume of complaints exceeds the capacity of the Complaints Commission's internal resources to deal with individual cases in an expeditious manner.

To address some of the issues that impede the effectiveness of the Complaints Commission in providing the type of civilian oversight that is expected, the Complaints Commission took part in the five-year review of the NDA. Of the 17 propositions put forward by the MPCC Chairperson, the following three were accepted:

- the need for a legislative prohibition on retaliation against complaints;
- the need to grant both the person who filed the complaint and the subject of the complaint the right to request a review of the CF Provost Marshal's handling of a complaint about the conduct of military police; and
- the need for Complaints Commission members whose terms have expired to have the authority to complete the cases before them.

The adoption of these proposals will bring additional fairness and balance to the complaints process.

In addition, in early 2004, the Chairperson was provided with the outcomes of a complete organizational review, including a workload analysis that was conducted by Consulting and Audit Canada. This review was undertaken for two reasons: as a result of a report following the independent review of Bill C-25 that recommended an audit of the Complaints Commission and as a result of a report from the Minister's Advisory Committee on Administrative Efficiency that suggested a re-alignment of resources affecting a number of agencies that fall under the broad umbrella of DND. The organizational review led to a significant re-organization of the Complaints Commission and the elimination of 10 FTEs and 4 vacant positions.

STRATEGIC OUTCOME TWO

STRATEGIC OUTCOME

Improve awareness of the MPCC with respect to its mission, mandate, role and results achieved.

Planned spending: $349,000

Actual spending: $308,000
Total FTEs: 2

- It is essential that the public both in Canada and wherever CF Military Police are stationed know their right to complain about Military Police conduct. To enhance confidence in the Military Police justice system — a priority of the Government of Canada and a reason behind the creation of the Complaints Commission — the Military Police must also be aware of their right to complain when they believe another member of the CF or an official of DND has attempted to interfere with an investigation.

INTERMEDIATE OUTCOMES

- The activities of the 2003–04 fiscal year increased awareness of the Complaints Commission among key stakeholders and increased its citizen-centered focus. The number of visits to the Complaints Commission's Web site highlights this increased awareness.

IMMEDIATE OUTCOMES

- Raised awareness among Military Police members by visiting with members from across the country
- Continued to keep abreast of best practices by participating in meetings of the Canadian Association for the Civilian Oversight of Law Enforcement and the International Association for the Civilian Oversight of Law Enforcement

PLANS AND PRIORITIES (THE PLANS AND PRIORITIES ARE LISTED IN NUMERICAL ORDER AND THE BULLETED INFORMATION THAT FOLLOWS PROVIDES ADDITIONAL DETAILS.)

1) Increase informal exchanges with key stakeholders

- The Chairperson met with Military Police members at the CF Military Police Branch Annual Symposium and joined other key partners (Special Assistant to the Vice CDS, the CF Provost Marshal, the Deputy Provost Marshal Professional Standards and representatives from JAG) at a symposium

2) Continue presentations to Military Police detachments and other CF personnel by the Chairperson and other members of the MPCC on the topic of complaints in general and interference complaints in particular

- The Chairperson and Complaints Commission staff met with Military Police members in Alberta (Suffield and Wainwright), British Columbia (Comox and Esquimalt), New Brunswick (Gagetown), Nova Scotia (Greenwood) and Ontario (Kingston)

3) Continue with the publication of periodic Special Reports on selected topics of importance providing broad dissemination

- The Complaints Commission is just finalizing a report on its Informal Resolution Framework for Part IV Complaints along with details regarding internal issues as required by the new Public Service Modernization statute

4) Implement enhancements to the MPCC Web site

- The MPCC Web site is almost totally compliant with the GoC's Common Look and Feel requirements (with the exception of the color requirements and the standard e-mail signature — which are currently under discussion); this makes it easier for visitors to navigate through the information that is housed on the site
- Developing a search engine for the site to make the information more accessible to users

Program, resources and results linkage

- The Complaints Commission has continued to enhance the content and functionality of its Web site — a key vehicle to disseminate information to the general public and other stakeholders. These enhancements include
  - posting the Chairperson's hospitality and travel expenses, as per Treasury Board Secretariat's (TBS's) requirements;
  - ensuring concordance between the English and French versions of documents housed on the Web site; and
  - developing plans for a search engine.

  The MPCC Web site pages were visited 103,468 times between April 1, 2003 and March 31, 2004. (It must be noted, however, that the Web site's current configuration does not allow for the determination of the number of unique visitors this figure represents.)

- The Complaints Commission has not yet developed a formal data-gathering mechanism that will allow it to measure its profile within DND and the CF as well as with the media and the general public.

Performance Discussion

Raising awareness of the Complaints Commission and its role within the Military Police and the CF, DND, and the public in general is central to its ability to carry out its mandate to enhance the professionalism of Canada's Military Police. Members of the CF and the general public must be aware of their right to complain about the conduct of the Military Police. Moreover, Military Police members must be aware of the recourse available to them if they believe that someone has attempted to interfere with an investigation.

While the Complaints Commission continues with its efforts to raise awareness through such activities as visiting Military Police members and attending national and international conferences, it does not possess formal data to measure its success. To address this issue, the Complaints Commission will undertake Communications Review that will include mechanisms to measure the effectiveness of the communications undertaken by the Complaints Commission.

In addition, the Complaints Commission is currently in the process of finalizing a report on its Informal Resolution Framework for Part IV Complaints. This report will also include details regarding internal issues as required by the new Public Service Modernization statute.

STRATEGIC OUTCOME THREE

STRATEGIC OUTCOME

Provide quality public service through greater efficiency in the operation of the MPCC by taking advantage of technologies, partnerships and adoption of best practices.

Planned spending: $1,863,000

Actual spending: $1,644,000
Total FTEs: 11.0

- In pursuing this outcome, the Complaints Commission has undertaken to maintain or improve service delivery and has demonstrated a continued commitment to modern comptrollership, to benefit from greater collaboration with other small agencies, and by prudent investment in technology, to promote a results-based approach to service delivery.

INTERMEDIATE OUTCOMES

- Improved the Complaints Commission's quality of service and the efficiency with which that service is delivered through strengthening business management practices, expanding the use of information technology (IT) and broadening partnerships.

IMMEDIATE OUTCOMES

- Drafted an *Action Plan for Implementing Modern Management Practices*; this plan will be revised and updated as part of the strategic planning process
- Reviewed the IT architecture (with the assistance of Consulting and Audit Canada) in order to rationalize the current approach, thus promoting cost-effective IT services

PLANS AND PRIORITIES (THE PLANS AND PRIORITIES ARE LISTED IN NUMERICAL ORDER, AND THE BULLETED INFORMATION THAT FOLLOWS PROVIDES ADDITIONAL DETAILS.)

1) Develop an action plan based on the results of our modern comptrollership organizational capacity assessment

- Wrote and implementing the modern comptrollership action plan; it includes work plans (detailing key tasks, time frames and resources) for each of the identified priority areas

2) Consolidate the Records Management Information System (RMIS) and expand the functionality of other common systems applications previously acquired by the Complaints Commission

- Developed a draft policy on the RMIS based on TBS guidelines; the Complaints Commission is currently awaiting approval of the policy
- Currently moving the SQL7 server to the SQL2000 server, which now serves the rest of the organization, thus resulting in a more cost-effective and efficient approach
- Developing a replacement plan for our assets
- Researching strategies with the National Archives concerning the archiving and/or disposal of MPCC documents

PLANS AND PRIORITIES (THE PLANS AND PRIORITIES ARE LISTED IN NUMERICAL ORDER, AND THE BULLETED INFORMATION THAT FOLLOWS PROVIDES ADDITIONAL DETAILS.) (CONT'D)

3) Develop internal audit and evaluation plans in concert with small agency initiatives of Treasury Board

- Updating the internal audit and evaluation plan, as required; developing terms of reference for the Complaints Commission's audit committee

4) Continue to assess the feasibility of partnerships with other agencies or contracting out for common support services through the sharing of experience and knowledge at the Small Agency Administrators Network and other forums

- Contacted eight departments and agencies to explore the feasibility of sharing support services in the areas of finance, IT and human resources
- Developed a contingency plan for the finance section in the event that key personnel (e.g., Chief of Finance) are not available

5) Maintain awareness of Government On-Line (GOL) initiatives and finalize the implementation of Public Key Infrastructure (PKI) secure remote access

- Enhancing the Complaints Commission's Web site to be compliant with the GoC's Common Look and Feel standards and by migrating the NT4 server to SQL2000 to address security requirements
- The PKI secure remote access was not implemented during this fiscal year due to the re-organization of the Complaints Commission; it will be implemented in the fall of 2004

Program, resources and results linkages

- The Complaints Commission is a member of the GoC Small Agencies Administrators Network, through which it is able to benefit from the experience of more mature small agencies and can explore opportunities for collaboration and sharing of resources. In the spirit of increased efficiency and effectiveness, MPCC continues to assess every operational cost to identify potential savings. In turn, the Complaints Commission entered into various partnerships in order to explore the feasibility of sharing support services in the areas of finance, IT and human resources. In light of this, a contingency plan was put in place for the finance section. Work is still underway in the area of IT.

- Indications from the Office of the Auditor General are that the Complaints Commission's internal audit and evaluation plan will constitute a best practice among government agencies.

- The Complaints Commission's Web site is 90.6% compliant with Treasury Board Secretariat's GOL requirements. This percentage places the Complaints Commission among the best in the federal public service.

Performance Discussion

The Complaints Commission is committed to providing high quality, results-based public service and to being fully accountable to Parliament and the people of Canada for the public funds entrusted to its care.

While variables such as the unpredictable number and variety of complaints make it difficult for the Complaints Commission to engage in some aspects of financial forecasting, the creation of the modern comptrollership action plan will facilitate the Complaints Commission's planning processes.

The Complaints Commission remains committed to the ongoing implementation of modern comptrollership — an important component of the Management Accountability Framework. As such, the Complaints Commission has drafted an action plan based on the results of its modern comptrollership organizational capacity assessment. Five main priority areas were identified for the 2003–04 to 2005–06 period:

- develop business planning and operational reporting processes, including a performance measurement system;
- develop a client feedback measurement capability;
- measure and track the costs of investigations and cases;
- enhance the Complaints Commission's work environment; and
- implement integrated risk management.

In addition, work plans that detail main tasks, a time frame for implementation and the required resources were developed for each priority area.

Once implemented, the plan will result in improved information on the Complaints Commission's results, improved planning and workload management, increased information about the Complaints Commission's clients, the ability to assess the quality of the Complaints Commission's outputs, and increased capacity to manage risks.

APPENDIX A: FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW

The MPCC continually strives to improve the efficiency and effectiveness of its operations and to rationalize costs related to the agency's performance. The Complaints Commission's operating budget is directly affected by the volume of complaints received and their complexities. Consequently, the Complaints Commission must manage its activities to accommodate this ebb and flow of complaints in a cost-effective manner.

In the Complaints Commission's 2003–2004 RPP, the MPCC's planned spending was indicated as $4.021 million. Through *Supplementary Estimates*, the MPCC received an additional amount of $105,000, including contributions to employee benefit plans. The Complaints Commission spent $3.566 million or 86.4% of its $4.126 million total authorities.

FINANCIAL SUMMARY TABLES

Because the Complaints Commission is a single business line agency, only the following financial tables are pertinent to its operations:

TABLE 1 – SUMMARY OF VOTED APPROPRIATIONS

Table 1 details the way Parliament votes resources, including voted appropriations and statutory authorities, and details the actual usage of these resources.

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)

Military Police Complaints Commission		2003 - 2004			
		Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Vote					
20	Program Expenditures	3,662	3,662	3,792	3,232
(S)	Contribution to Employee Benefit Plan	359	359	334	334
	Total for the MPCC	4,021	4,021	4,126	3,566

Total Main Estimates is reflected in the Estimates Part II 2003-2004.
Total planned spending is reflected in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*.
Total authorities correspond to the Main Estimates plus all Supplementary Estimates and other authorities.
Total actual spending is reflected in the 2003-2004 Public Accounts.

TABLE 2 – COMPARISON OF TOTAL PLANNED TO ACTUAL SPENDING

Table 2 details resources used by the Complaints Commission in a standardized fashion.

Departmental Planned versus Actual Spending ($ thousands except FTEs)

Military Police Complaints Commission	2003 - 2004			
	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
FTEs*	23.5	23.5	23.5	21.0
Operating	4,021	4,021	4,126	3,566
Capital	-	-	-	-
Total Gross Expenditures	4,021	4,021	4,126	3,566
Less: Respendable Revenues	-	-	-	-
Total Net Expenditures	4,021	4,021	4,126	3,566
Cost of services provided by other departments**		136		141
Net Cost of the Program	4,021	4,157	4,126	3,707

* Full-time equivalents

** Includes the employer's share of Public Service insurance plans

Total Main Estimates is reflected in the Estimates Part II 2003-2004.

Total planned spending is reflected in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*.

Total authorities correspond to the Main Estimates plus all Supplementary Estimates and other authorities.

Total actual spending is reflected in the 2003-2004 Public Accounts.

TABLE 3 – HISTORICAL COMPARISON OF DEPARTMENTAL PLANNED VERSUS ACTUAL SPENDING ($ THOUSANDS)

Table 3 provides an historical perspective on how resources are used by the Military Police Complaints Commission.

			2003 - 2004			
VOTE	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Military Police Complaints Commission	3,635	3642	4,021	4,021	4,126	3,566
Total	3,635	3,642	4,021	4,021	4,126	3,566

Total Main Estimates is reflected in the Estimates Part II 2003-2004.

Total planned spending is reflected in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*.

Total authorities correspond to the Main Estimates plus all Supplementary Estimates and other authorities.

Total actual spending is reflected in the 2003-2004 Public Accounts.

TABLE 4 – CROSSWALK BETEEN STRATEGIC OUTCOMES AND BUSINESS LINES ($ THOUSANDS)

	Strategic Outcomes			
Business Line : Investigation and Review of Complaints	**Expeditious Handling of Complaints**	**Raise Profile of Complaints Commission**	**Greater Efficiency in Complaints Commission Operations**	**Total 2003-2004**
Planned	1,450	349	1,863	3,662
Total Authorities	1,501	361	1,929	3,792
Expended	1,280	308	1,644	3,232

Total Main Estimates is reflected in the Estimates Part II 2003-2004.
Total planned spending is reflected in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*.
Total authorities correspond to the Main Estimates plus all Supplementary Estimates and other authorities.
Total actual spending is reflected in the 2003-2004 Public Accounts.

APPENDIX B: 2003–04 EVALUATIONS AND REVIEWS

- The First Independent Review by the Right Honourable Antonio Lamer P.C., C.C., C.D. of the provisions and operation of Bill C-25, *An Act to amend the National Defence Act and to make consequential amendments to other Acts*, as required under section 96 of Statutes of Canada 1998, c.35

- *Achieving Administrative Efficiency* - Report to the Minister of National Defence by the Advisory Committee on Administrative Efficiency

APPENDIX C: HOW TO REACH THE COMPLAINTS COMMISSION

There are several ways to reach the Complaints Commission:

- Call our information line at (613) 947-5625 or toll-free at 1 800 632-0566 and speak to an intake officer.
- Send us a fax at (613) 947-5713 or toll-free at 1 877 947-5713.
- Write us a letter describing your situation and mail it with any supporting documents to

  Military Police Complaints Commission
  270 Albert Street
  10th floor
  Ottawa, ON K1P 5G8

- Visit our office for a private consultation — appointments are recommended.
- E-mail us at Complaints.Commission@mpcc-cppm.gc.ca.
  Note: Do not send confidential information. We cannot guarantee confidentiality at this time.
- Visit our Web site at www.mpcc-cppm.gc.ca.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/88-2004
ISBN 0-660-62649-7

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

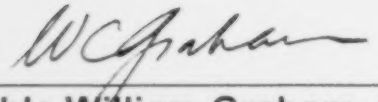
Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT

POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT
LE 31 MARS 2004



L'honorable William Graham, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE i

DÉCLARATION DES DÉMARCHES DE LA DIRECTION ii

SOMMAIRE DU RENDEMENT MINISTÉRIEL iii
- Le Progrès et le rendement en fonction des engagements pris dans *Le Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) iii

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LE RENDEMENT 1
- Raison d'Être 1
- Points saillants du rendement 2
- Les risques, les défis et les solutions possibles 3

RENDEMENT MINISTÉRIEL EN FONCTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES 5
- Résultat stratégique no 1 5
- Résultat stratégique no 2 9
- Résultat stratégique no 3 11

ANNEXE A : APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER A–1

ANNEXE B : ÉVALUATIONS ET EXAMENS DE L'EXERCICE 2003–2004 B–1

ANNEXE C : COMMENT COMMUNIQUER AVEC LA COMMISSION C–1

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

C'est avec plaisir que je présente au Parlement ainsi qu'aux Canadiennes et aux Canadiens le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire pour l'année 2003–2004.

Ce rapport n'est que le troisième RMR présenté par cette relativement nouvelle organisation depuis sa création le 1er décembre 1999. La surveillance civile constitue un élément essentiel des fonctions policières modernes, et la Commission joue un rôle crucial pour aider le gouvernement du Canada à respecter son engagement à l'égard de la modernisation du système de justice militaire canadien. Les recommandations formulées par la présidente de la Commission ont permis d'apporter des améliorations spécifiques aux politiques, aux procédures et à la formation de la police militaire, contribuant ainsi à parfaire la police militaire du Canada.

Dans cet esprit d'amélioration soutenue, la présidente a entrepris un examen de l'organisation et un réalignement stratégique de la Commission a eu lieu par la suite. Les économies réalisées grâce à cet exercice, compte tenu de la petite taille de l'organisation, seront appréciables.

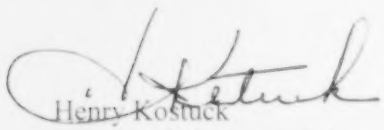
La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire continue à se développer en tant qu'organisation et dans son rôle fondamental qui consiste à aider notre police militaire à demeurer une source de fierté pour toutes les Canadiennes et tous les Canadiens.

Henry Kostuck
Membre de la Commission
Président par intérim

DÉCLARATION DES DÉMARCHES DE LA DIRECTION

Je soumets, pour qu'il soit déposé au Parlement, le Rapport ministériel de 2003-2004 sur le rendement (RMR) pour la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire.

Le présent rapport a été préparé selon les pratiques d'établissement de rapport et les autres exigences du *guide de préparation du Rapport ministériel sur le rendement de 2003-2004* et donne, au meilleur de mes connaissances, un aperçu exhaustif, équilibré et transparent du rendement de l'organisation pour l'exercice 2003-2004.



Henry Kostuck
Membre de la Commission
Président par intérim

SOMMAIRE DU RENDEMENT MINISTÉRIEL

La Commission a pris des mesures pour améliorer son mode de traitement des plaintes de même que le fonctionnement de ses activités quotidiennes.

Notamment, la Commission a formulé 17 propositions pour répondre à certains des problèmes qui empêchent son efficacité à l'autorité d'examen indépendante responsable de la révision quinquennale de la *Loi sur la défense nationale*. L'adoption de trois des propositions qui ont été acceptées apportera un meilleur équilibre et rendra plus équitable le processus du traitement des plaintes. (Des renseignements supplémentaires se trouvent à la page 3.)

De plus, la Commission a pris des mesures afin d'accroître l'efficacité et la rentabilité de ses opérations. Plus précisément, la Commission a effectué une réorganisation importante, dont l'élimination de 10 équivalents temps plein et 4 postes vacants. Également, la Commission a poursuivi ses efforts en vue de repérer des occasions de renforcer ses pratiques de gestion des affaires, de développer son utilisation de la technologie de l'information et d'élargir ses partenariats. (Des renseignements supplémentaires sont accessibles à la page 11.)

LE PROGRÈS ET LE RENDEMENT EN FONCTION DES ENGAGEMENTS PRIS DANS *LE RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS* (RPP)

Aucun changement important n'a été apporté aux plans et aux priorités de la Commission. Le tableau suivant résume le rendement général de la Commission en fonction de ses trois résultats stratégiques, dresse la liste des résultats prévus et indique si ces résultats ont répondu ou dépassé les attentes.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	RÉSULTAT ESCOMPTÉ	Attentes*	Page de Ref.
Améliorer le traitement avec célérité et sans formalisme des plaintes dont la Commission est saisie et produire des rapports de qualité.	• Contribuer à la révision quinquennale de la *Loi sur la Défense nationale*. • Résoudre les cas devant la Commission sans formalisme et avec célérité dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent. • Améliorer les processus qui garantiront que tous les rapports répondent aux attentes relatives à la haute qualité. • Garantir un service axé sur le client.	Ne répond pas encore complètement	5

*Ne répond pas encore complètement, répond avec succès ou dépasse les attentes

RÉSULTAT STRATÉGIQUE	RÉSULTAT ESCOMPTÉ	Attentes*	Page de Ref.
Faire connaître davantage la CPPM en ce qui concerne sa mission, son mandat, son rôle et les résultats atteints	• Accroître la sensibilisation des intervenants clés en ce qui concerne la mission et les services de la CPPM. • Faire connaître davantage la CPPM en ce qui concerne son mandat en poursuivant ses activités de sensibilisation. • Accroître la convivialité des améliorations apportées à l'accès électronique fournissant aux clients et aux autres parties intéressées une information et des services complets et en temps opportun.	Ne répond pas encore complètement	9
Offrir des services publics de qualité grâce à une administration plus efficace en utilisant les technologies et partenariats disponibles et en adoptant des pratiques exemplaires.	• Maintenir ou améliorer la prestation des services et poursuivre la modernisation de la fonction de contrôleur. • Tirer profit d'une collaboration continue avec d'autres petits organismes ou de la mise en œuvre d'initiatives alternatives des modes de prestation de services. • Faire des investissements prudents dans la technologie afin de promouvoir une approche axée sur les résultats à cet égard.	Y répond avec succès	11

*Ne répond pas encore complètement, répond avec succès ou dépasse les attentes

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LE RENDEMENT

RAISON D'ÊTRE

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (CPPM) a été mise sur pied le 1er décembre 1999 afin d'assurer la surveillance civile de la Police militaire des Forces canadiennes. La création de la Commission s'inscrivait dans une démarche visant la modification en profondeur de la *Loi sur la défense nationale*, entreprise en 1998 par le gouvernement du Canada afin de respecter son engagement envers la modernisation du système de justice militaire canadien. Cet engagement a été formulé par suite d'une série d'incidents survenus au cours de la décennie précédente, notamment dans le cadre de la mission humanitaire des Forces canadiennes en Afrique de l'Est au début des années 1990, et qui avait semé un doute important au sujet de l'administration du système de justice militaire canadien.

Les employés du ministère de la Défense nationale, les membres des Forces canadiennes et la population canadienne doivent avoir confiance dans l'intégrité du système de justice militaire et dans le rôle que joue la Police militaire au sein de ce système. Une partie de cette confiance repose sur l'existence d'un processus transparent qui permette d'examiner de manière approfondie et professionnelle et selon une approche indépendante et impartiale les plaintes concernant les membres de la Police militaire. Ainsi, la CPPM est un organisme civil, externe et indépendant du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

La CPPM cherche à promouvoir les principes d'intégrité et d'équité qui favoriseront un climat de confiance en ce qui a trait à la conduite des membres de la Police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière ainsi que l'absence d'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire.

Surveillance, examen et enquête sur les plaintes

Le mandat de la Commission consiste à surveiller et à réviser les plaintes relatives à l'inconduite des membres de la Police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière et à traiter les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire. Si elle l'estime préférable dans l'intérêt du public, la présidente peut faire tenir une enquête par la Commission et, si les circonstances le justifient, convoquer la tenue d'une audience pour enquêter sur la plainte d'inconduite ou d'ingérence.

La fonction de surveillance de la CPPM est nécessaire pour garantir la transparence du processus de traitement des plaintes et pour appuyer le pouvoir de la présidente de faire en sorte que la Commission assume la responsabilité d'enquêter des plaintes d'inconduite à tout moment au cours du processus, si elle l'estime préférable dans l'intérêt public. Ce pouvoir d'assumer la responsabilité d'enquêter des plaintes d'inconduite s'applique même dans les cas de retrait d'une plainte.

Le grand prévôt des Forces canadiennes est tenu d'aviser la présidente de la CPPM

- lorsqu'une plainte d'inconduite est reçue, et elle est tenue de donner à la présidente les résultats de toutes les enquêtes subséquentes relatives à cette plainte;
- lorsqu'une plainte est réglée à l'amiable, et doit informer la présidente au sujet de la plainte et du règlement. Ces renseignements devront être suffisamment complets pour permettre à la présidente d'évaluer si les modalités du règlement à l'amiable sont équitables et appropriées.

Dans tous les cas, y compris ceux où le grand prévôt détermine qu'une plainte d'inconduite ne justifie pas la tenue d'une enquête ou qu'il est préférable pour cette plainte de recourir à une autre partie de la *Loi sur la défense nationale* ou à une autre loi du Parlement, le grand prévôt doit aviser les plaignants de leur droit de demander à la Commission de réviser la décision relative à leur plainte.

Conclusions et recommandations de la CPPM

La Commission expose des conclusions et des recommandations susceptibles de censurer le comportement personnel de ceux qui ont fait l'objet de la plainte. Toutefois, ces conclusions et ces recommandations ont d'abord et avant tout pour objet de corriger les situations qui sont à l'origine des plaintes afin d'empêcher une récurrence. Auparavant, les recommandations de ce genre ont entraînées directement des améliorations spécifiques aux politiques, aux procédures et à la formation de la police militaire. Ainsi, les recommandations émanant des révisions et des enquêtes de la Commission ont contribué à apporter des éclaircissements importants aux procédures relatives au dépôt d'accusations par la police militaire.

Si la personne examinant les conclusions ou les recommandations de la présidente décide de ne pas y donner suite, elle doit en expliquer les raisons.

POINTS SAILLANTS DU RENDEMENT

Nombre de cas en 2003

Le tableau suivant constitue une représentation schématique du nombre de cas présentés à la CPPM en 2003.

CAS	Du 1er avril 2003 au 31 mars 2004
Surveillance des plaintes d'inconduite	36
Demande de révision de plaintes d'inconduite	5
Plaintes d'ingérence	1
Invocation du pouvoir de surveillance de la présidente	0

Au cours de l'année financière du 1er avril 2003 au 31 mars 2004, la CPPM a surveillé la décision du grand prévôt relativement à 36 plaintes d'inconduite et reçu 5 demandes de

révision de plaintes d'inconduite qui avaient fait l'objet d'une enquête par les Normes professionnelles. Au cours de cette période, une seule plainte d'ingérence a été déposée devant la Commission.

Le grand prévôt a accepté 97 % des recommandations de la présidente au cours de la même période. Cela n'est pas inhabituel; depuis la mise en oeuvre de la Commission en décembre 1999, environ 90 % des recommandations de la présidente ont été acceptées.

Réorganisation de la Commission

Au début de 2004, la présidente a reçu les résultats d'un examen exhaustif de l'organisation, dont une analyse de la charge de travail, menée par Conseils et Vérification Canada. Cet examen a été entrepris à la suite d'un rapport par le très honorable Antonio Lamer ayant fait suite à un examen indépendant de la loi C-25 qui, entre autres, recommandait une vérification de la Commission. Également, le comité consultatif du ministre sur l'efficacité administrative avait suggéré un réalignement des ressources accordées à un certain nombre d'agences qui relèvent de la responsabilité générale du ministère de la Défense nationale. L'examen de l'organisation a mené à une réorganisation en profondeur de la Commission et à l'élimination de 10 équivalents temps plein (ETP) et 4 postes vacants.

Examen quinquennal de la *Loi sur la défense nationale*

Au cours de cette période, la Commission a participé à l'examen quinquennal de la *Loi sur la défense nationale* entrepris par l'Autorité d'examen indépendante sous la direction du très honorable Antonio Lamer, ancien juge en chef de la Cour suprême du Canada. La CPPM a présenté 17 propositions (ces dernières sont décrites dans le *Rapport annuel 2003* de la Commission), dont 3 ont été retenues. Ces propositions visaient à remédier à certaines questions nuisant à l'efficacité de la Commission à fournir la surveillance civile prévue.

Il est important de mentionner que le rapport de l'Autorité d'examen indépendante a été catégorique à reconnaître l'importance de la fonction de surveillance que remplit la Commission. (Se reporter à la page 8 pour de plus amples renseignements sur la soumission de la CPPM à l'Autorité d'examen indépendante.)

LES RISQUES, LES DÉFIS ET LES SOLUTIONS POSSIBLES

Bien que la Commission demeure surtout axée sur les résultats, il est difficile à plusieurs égards d'évaluer son rendement. Dans certains cas, le résultat est très évident. Ainsi, au cours d'une enquête sur une plainte particulière, la présidente pourrait remarquer qu'une procédure particulière de la police militaire pose des problèmes. Grâce à une recommandation subséquente de la présidente, des modifications pourraient être apportées à la procédure de façon à l'améliorer. Ainsi, une contribution permanente est apportée en vue de rehausser le professionnalisme de la police militaire du Canada.

D'autres résultats sont passablement moins évidents dans l'immédiat. Par exemple, il est difficile, sinon impossible, d'évaluer l'impact des résultats de la présidente dans le cadre d'une enquête sur une plainte d'ingérence. Une telle évaluation ne pourrait être possible sans des données recueillies pendant plusieurs années.

Un autre défi auquel la Commission doit faire face, et qui constitue une particularité de son milieu opérationnel, réside dans le manque de contrôle sur le nombre de cas reçus et la complexité de ceux-ci. Par conséquent, la CPPM doit gérer ses activités de façon à composer de façon rentable avec les fluctuations des plaintes. Grâce à la mise en oeuvre d'une stratégie de gestion des risques au cours de la dernière année, la Commission a mis en place des fonds de dépenses imprévues afin de garantir la disponibilité, à un coût abordable, de ressources nécessaires lorsque le nombre de plaintes dépasse la capacité interne de la Commission à traiter chaque plainte de manière exhaustive, équitable et en temps opportun.

RENDEMENT MINISTÉRIEL EN FONCTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Cette section du Rapport ministériel sur le rendement de la Commission présente un aperçu du rendement de la Commission en 2003–2004 à l'égard des trois résultats stratégiques établis dans le Rapport sur les plans et priorités pour l'exercice 2003–2004. Les tableaux du rendement financier sont présentés à l'annexe A et, à l'annexe B, une liste d'examens de rendement pertinents.

La Commission œuvre dans un seul secteur d'activité. Son rôle consiste à surveiller et à examiner les plaintes relatives à l'inconduite des membres de la Police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière et à traiter les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de la Police militaire.

Pour l'exercice 2003–2004, la Commission a déterminé trois résultats stratégiques :

- améliorer le traitement des plaintes dont la Commission est saisie avec célérité et sans formalisme et de produire des rapports de qualité;
- faire connaître davantage la Commission en ce qui concerne sa mission, son mandat, son rôle et les résultats atteints;
- offrir des services publics de qualité grâce à une administration plus efficace de la Commission en utilisant les technologies et partenariats disponibles et en adoptant des pratiques exemplaires.

Les zones de texte et les commentaires suivants exposent en détail les réalisations de la Commission relativement à chacun des résultats stratégiques déterminés pour l'exercice donné.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE NO 1

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Améliorer le traitement des plaintes dont la Commission est saisie avec célérité et sans formalisme et assurer la production de rapports de qualité.

Dépenses prévues : 1 450 000 $ Dépenses réelles : 1 280 000 $
ETP totaux : 10,5

- Les Canadiens veulent avoir un accès facile et rapide aux renseignements et services qui les concernent et ce, à un coût raisonnable et d'une manière juste et équitable. Par conséquent, en qualité d'organisme du gouvernement du Canada, la Commission se doit de mettre l'accent sur les besoins de ses clients lorsqu'elle s'acquitte de ses responsabilités et, à cette fin, de régler les questions dont elle est saisie avec célérité et sans formalisme, dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent.

RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES

- L'Autorité d'examen indépendante qui avait été chargée de réviser la *Loi sur la défense nationale* a accepté trois propositions qui visent à mieux équilibrer et à rendre plus équitable le processus du traitement des plaintes de la Commission.

RÉSULTATS IMMÉDIATS

- Dix-sept propositions visant à éliminer certains facteurs qui nuisent à l'efficacité de la Commission en matière de surveillance civile, fonction à laquelle elle est assujettie, ont été présentées à l'Autorité indépendante chargée de l'examen quinquennal de la *Loi sur la défense nationale*.
- Des discussions ont été entreprises avec le grand prévôt des Forces canadiennes, le juge-avocat général et le chef d'état-major de la Défense concernant l'accès de la Commission à l'avis juridique qu'invoque un membre de la Police militaire dans un cas particulier.
  - L'accès à ces renseignements permettrait à la Commission de procéder à des révisions et à des enquêtes de façon plus efficace et plus en profondeur.
- Une entente est intervenue avec le grand prévôt, laquelle entente vise à assurer l'accès de la Commission aux renseignements dont elle a besoin afin de juger si le règlement à l'amiable d'une plainte donnée s'avère juste et approprié tout en veillant à respecter la confidentialité des parties en cause.

PLANS ET PRIORITÉS (LES PLANS ET LES PRIORITÉS SONT INDIQUÉS PAR ORDRE NUMÉRIQUE, ET L'INFORMATION NON NUMÉROTÉE QUI SUIT PRÉSENTE DES DÉTAILS SUPPLÉMENTAIRES.)

1) Évaluer la partie IV de la *Loi sur la défense nationale* en ce qui concerne la Commission et proposer des modifications.

- Une soumission écrite et un exposé oral ont été présentés à l'équipe chargée de l'examen quinquennal de la *Loi*. Les propositions de la Commission ont principalement porté sur les dispositions de la législation qui traitent des plaintes concernant la Police militaire et de la surveillance que la Commission doit effectuer (partie IV de la *Loi*).

2) Évaluer la capacité des enquêteurs analystes et établir un plan pour gérer les fluctuations du volume de plaintes.

- La Commission a peaufiné sa stratégie de gestion du risque.

3) Faire davantage appel aux délégations de pouvoir et utiliser pleinement la structure de gouvernance de la Commission.

- La structure de gouvernance de la Commission a été modifiée.
- Le nombre de pouvoirs délégués après la réorganisation de la Commission est passé de cinq à deux.

4) Assurer une meilleure coordination des procédures relatives aux fonctions juridiques et opérationnelles.

- Les postes de cadres supérieurs (avocat général et directeur exécutif) chargés des procédures relatives aux fonctions juridiques et opérationnelles ont été fusionnés.
- Des politiques et des procédures concernant le traitement des plaintes ont été élaborées.

PLANS ET PRIORITÉS (LES PLANS ET LES PRIORITÉS SONT INDIQUÉS PAR ORDRE NUMÉRIQUE, ET L'INFORMATION NON NUMÉROTÉE QUI SUIT PRÉSENTE DES DÉTAILS SUPPLÉMENTAIRES.)

- Un Guide des opérations destiné aux employés engagés dans des procédures liées aux fonctions opérationnelles juridiques a été préparé.

- La Commission a implanté un système informatisé de suivi des cas.

5) Mettre en œuvre les fonctions de contrôle de la qualité de notre rédacteur/réviseur.

- La Commission a créé un poste d'agent des communications (à doter) dont le titulaire aura notamment pour tâche de veiller au contrôle de la qualité des documents clés de la Commission.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats

- Dans le cadre de sa stratégie de gestion du risque, la Commission s'est tournée vers l'extérieur afin de trouver des personnes ayant des compétences et de l'expérience spécialisées en matière d'enquête et a conclu une entente lui permettant d'avoir recours aux services de ces personnes en cas de besoin. Elle a également conclu des ententes similaires pour s'assurer qu'elle dispose d'un soutien administratif suffisant lorsqu'elle reçoit un volume élevé de plaintes. Grâce à ces mesures, la Commission a terminé l'exercice financier 2003-2004 sans aucun dossier de plaintes en retard.

- L'utilisation d'un système informatisé de suivi des cas permet à la Commission d'observer le volume de plaintes qu'elle reçoit ainsi que l'évolution des plaintes qu'elle traite.

- Les commentaires ponctuels des clients et des intervenants clés révèlent un niveau élevé de satisfaction à l'égard de la qualité des rapports préparés et présentés par la présidente, de même que pour le travail de la Commission en général. Un processus plus formel de demande et d'analyse des commentaires sera mis au point dès qu'on aura procédé à un examen des communications et à la mise au point d'une stratégie de communication.

- Un examen organisationnel a amené à une réorganisation importante de la Commission et à l'élimination de 10 ETP et 4 postes vacants.

Commentaires concernant le rendement

Une mesure importante du rendement de la Commission en ce qui a trait au traitement des plaintes de manière expéditive réside dans la capacité de celle-ci d'examiner en temps opportun les cas dont elle est saisie. Cependant, la présidente ne peut produire son rapport final dans une affaire donnée avant d'avoir reçu une réponse à son rapport intérimaire de l'autorité concernée des Forces canadiennes, ce qui peut prendre de trois à neuf mois. Ainsi, la rapidité avec laquelle la Commission règle les plaintes portées à son attention dépend dans une large mesure de la coopération d'autres personnes.

Ainsi, pour veiller à ce que ce processus se déroule aussi rapidement que possible, la Commission accorde la plus haute importance au maintien de bonnes relations de travail avec le chef d'état-major de la Défense, le grand prévôt des Forces canadiennes et d'autres intervenants clés. Bien que la qualité de ces relations de travail soit difficile à mesurer, il est important de noter que, dans le présent exercice financier, 97 % des recommandations que la présidente a formulées ont été acceptées par le chef d'état-major de la Défense ou le grand prévôt des Forces canadiennes.

Par ailleurs, la Commission n'exerce aucun contrôle sur le volume et la complexité des plaintes qu'elle reçoit dans une période donnée. Pour faire face à cette situation, la Commission peaufine continuellement sa stratégie de gestion du risque (notamment ses listes d'avocats, de rédacteurs et d'enquêteurs) afin de pouvoir disposer des ressources nécessaires lorsque le volume des plaintes dépasse la capacité interne de l'organisme d'examiner en temps opportun chacune de celles-ci.

Afin d'éliminer certains facteurs qui nuisent à l'efficacité de la Commission en matière de surveillance civile, fonction à laquelle elle est assujettie, la Commission a pris part à l'examen quinquennal de la *Loi sur la défense nationale*. Des 17 propositions mises de l'avant par la présidente de la Commission, trois ont été retenues :

- la nécessité d'inclure d'une interdiction législative portant sur les représailles contre les plaignants;
- la nécessité d'accorder à la personne qui a déposé une plainte et à celle qui fait l'objet de la plainte le droit de demander une révision du traitement de la plainte pour inconduite d'un membre de la Police militaire enquêtée par le grand prévôt des Forces canadiennes;
- la nécessité pour les membres de la Commission dont le mandat arrive à terme d'être autorisées à continuer d'instruire et de décider les affaires dont ils sont saisis.

L'adoption de ces propositions vise à mieux équilibrer et à rendre plus équitable le processus du traitement des plaintes.

Par ailleurs, au début de 2004, Conseils et Vérification Canada a remis à la présidente les résultats d'une étude organisationnelle complète de la Commission dans laquelle on avait inclus une analyse de la charge de travail. Deux raisons ont motivé la demande de cette étude : un rapport produit à la suite d'un examen indépendant du projet de loi C-25 recommandait une vérification complète de l'organisation et, ensuite, un rapport du Comité consultatif du ministre sur l'efficacité administrative suggérait une restructuration des ressources de plusieurs organismes relevant du ministère de la Défense nationale. Cette étude a donc mené à une réorganisation importante de la Commission et à l'élimination de 10 ETP et 4 postes vacants.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE NO 2

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Faire connaître davantage la Commission en ce qui concerne sa mission, son mandat, son rôle et les résultats atteints.

Dépenses prévues : 349 000 $

Dépenses réelles : 308 000 $
ETP totaux : 2

- Il est essentiel que le public, tant au Canada qu'à l'étranger où se retrouvent les membres de la Police militaire des Forces canadiennes, sachent qu'ils ont le droit de porter plainte au sujet de la conduite de ceux-ci. Afin de rehausser la confiance à l'endroit du système de justice militaire, ce qui constitue une priorité pour le gouvernement du Canada et une des raisons qui ont motivé la création de la Commission, il est également impératif que les membres de la Police militaire soient au courant de leur droit de porter plainte lorsqu'ils croient qu'un autre membre des Forces canadiennes ou un cadre supérieur du ministère de la Défense nationale s'est ingéré dans leurs enquêtes.

RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES

- Les activités de l'exercice 2003-2004 ont permis de mieux faire connaître la Commission aux intervenants clés et ont renforcé le service axé sur les citoyens. Le nombre de visites du site Internet de la Commission illustre bien cet état de fait.

RÉSULTATS IMMÉDIATS

- La Commission a visité les membres de la Police militaire de partout au pays afin de mieux se faire connaître.
- La Commission s'est constamment tenue au courant des pratiques exemplaires en participant à des réunions de l'Association canadienne de surveillance civile du maintien de l'ordre et de l'Association internationale de surveillance civile du maintien de l'ordre.

PLANS ET PRIORITÉS (LES PLANS ET LES PRIORITÉS SONT INDIQUÉS PAR ORDRE NUMÉRIQUE, ET L'INFORMATION NON NUMÉROTÉE QUI SUIT PRÉSENTE DES DÉTAILS SUPPLÉMENTAIRES.)

1) Accroître les échanges informels avec les intervenants clés.

   La présidente a rencontré des policiers militaires lors du Symposium annuel de la Police militaire des Forces canadiennes en plus de participer avec des partenaires clés (l'adjoint spécial du vice-chef d'état-major de la Défense, le grand prévôt des Forces canadiennes, le grand prévôt adjoint, normes professionnelles et des représentants du juge-avocat général) à un symposium.

PLANS ET PRIORITÉS (LES PLANS ET LES PRIORITÉS SONT INDIQUÉS PAR ORDRE NUMÉRIQUE, ET L'INFORMATION NON NUMÉROTÉE QUI SUIT PRÉSENTE DES DÉTAILS SUPPLÉMENTAIRES.) (SUITE)

2) Poursuivre les présentations données par la présidente et d'autres membres de la Commission, et destinées aux détachements de la Police militaire et à d'autres membres du personnel des Forces canadiennes, portant sur le traitement des plaintes en général et, plus particulièrement, des plaintes pour ingérence.

- La présidente et le personnel de la Commission ont rencontré des membres de la Police militaire en Alberta (Suffield et Wainwright), en Colombie-Britannique (Comox et Esquimalt), au Nouveau-Brunswick (Gagetown), en Nouvelle-Écosse (Greenwood) et en Ontario (Kingston).

3) Poursuivre la publication régulière de « rapports spéciaux » concernant certains sujets d'importance, et en assurer la diffusion à grande échelle.

- La Commission est à finaliser un rapport portant sur son cadre informel des plaintes en vertu de la partie IV de la loi, de même que les dispositions relatives aux questions internes comme le prescrit la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

4) Apporter des améliorations au site Internet de la Commission.

- Le site Internet de la Commission est presque entièrement conforme aux exigences relatives à la normalisation des sites du gouvernement du Canada (sauf en ce qui a trait aux couleurs et à la signature ajoutée aux messages – présentement en cours de discussion) afin de permettre aux utilisateurs de trouver facilement les renseignements qu'ils recherchent.

- L'élaboration d'un moteur de recherche pour le site Internet permettant de rendre l'information davantage accessible aux utilisateurs est en cours.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats

- La Commission a continué d'améliorer le contenu et la fonctionnalité de son site Internet, ce véhicule clé de diffusion de renseignements auprès du grand public et d'autres intervenants clés. Parmi les améliorations apportées, notons :
  - l'affichage des frais de voyage et d'accueil de la présidente, conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
  - la concordance assurée entre les versions française et anglaise des documents affichés sur le site;
  - l'élaboration de plans pour la mise au point d'un moteur de recherche.

  Les pages du site Internet de la Commission ont été consultées 103 468 fois au total entre le 1er avril 2003 et le 31 mars 2004. (Il convient de souligner qu'en raison de la configuration actuelle du site, il n'a pas été possible de déterminer à partir de ces chiffres le nombre de personnes qui ont visité le site de la Commission une seule fois.)

- La Commission ne possède pas encore de mécanisme formel de collecte de données lui permettant de mesurer son profil au sein du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, de même qu'avec les médias et le public en général.

Commentaires concernant le rendement

Afin de rehausser le professionnalisme de la Police militaire canadienne conformément à son mandat, la Commission se doit de mieux faire connaître son existence et son rôle au sein de cette organisation ainsi que des Forces canadiennes, du ministère de la Défense nationale et du grand public. Les membres des Forces canadiennes et le public doivent savoir qu'ils ont le droit de se plaindre de la conduite de la Police militaire, et les membres de la Police militaire doivent connaître les recours dont ils disposent lorsqu'ils croient qu'une personne a tenté de s'ingérer dans une enquête.

Même si la Commission poursuit ses efforts en vue de mieux se faire connaître par le biais d'activités telles que les visites aux membres de la Police militaire et la participation à des conférences à l'échelle nationale et internationale, elle ne dispose pas de données précises lui permettant de mesurer son profil. La revue des Communications comportera des mécanismes d'évaluation de l'efficacité de ses communications permettra de répondre à cette question.

En outre, la Commission est à finaliser un rapport portant sur son cadre de règlement informel des plaintes en vertu de la partie IV de la loi. Ce rapport indiquera également les dispositions relatives aux questions internes comme le prescrit la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE NO 3

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Offrir des services publics de qualité grâce à une administration plus efficace en utilisant les technologies et partenariats disponibles et en adoptant des pratiques exemplaires.

Dépenses prévues : 1 863 000 $ Dépenses réelles : 1 644 000 $
ETP totaux : 11,0

- Pour atteindre ce résultat, la Commission s'est engagée à maintenir ou à améliorer la prestation des services et elle a démontré qu'elle entendait poursuivre la modernisation de la fonction de contrôleur, tirer profit d'une meilleure collaboration avec d'autres petits organismes et faire des investissements prudents dans la technologie afin de promouvoir une approche axée sur les résultats à cet égard.

RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES

- La Commission a amélioré la prestation et l'efficacité de ses services en renforçant ses pratiques de gestion, en utilisant davantage la technologie de l'information (TI) et en élargissant ses partenariats.

RÉSULTATS IMMÉDIATS

- La Commission a ébauché un plan d'action visant à moderniser les pratiques de gestion, qui sera révisé et mis à jour dans le cadre de la planification stratégique.
- La Commission a révisé l'architecture de TI (avec l'aide de Conseils et Vérification Canada) afin de rationaliser la méthode actuelle, favorisant ainsi les fonctions informatiques rentables.

PLANS ET PRIORITÉS (LES PLANS ET LES PRIORITÉS SONT INDIQUÉS PAR ORDRE NUMÉRIQUE, ET L'INFORMATION NON NUMÉROTÉE QUI SUIT PRÉSENTE DES DÉTAILS SUPPLÉMENTAIRES.)

1) Élaborer un plan d'action fondé sur les résultats de l'évaluation de la capacité de l'organisation à titre de contrôleur moderne.

- La Commission a élaboré et mis en œuvre un plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur auquel elle a inclu des plans de travail (décrivant les tâches importantes, les blocs de temps et les ressources) concernant chacun des domaines prioritaires préalablement déterminés.

2) Procéder à l'intégration du système informatique de la gestion des documents et accroître la fonctionnalité d'autres applications courantes que la Commission possède déjà.

- La Commission a ébauché une politique sur le système informatique de la gestion des documents conformément aux Lignes directrices du SCT; elle en attend actuellement l'approbation.
- La Commission passe actuellement du serveur SQL7 au SQL2000, accessible dorénavant au reste de l'organisme, car ce système est plus efficace et plus rentable.

PLANS ET PRIORITÉS (LES PLANS ET LES PRIORITÉS SONT INDIQUÉS PAR ORDRE NUMÉRIQUE, ET L'INFORMATION NON NUMÉROTÉE QUI SUIT PRÉSENTE DES DÉTAILS SUPPLÉMENTAIRES.) (SUITE)

- La Commission élabore actuellement un plan de remplacement de ses actifs.
- La Commission consulte actuellement l'Archiviste national afin d'établir des calendriers permettant l'emmagasinage et l'élimination des documents.

3) Élaborer des plans de vérification et d'évaluation internes dans le cadre des initiatives du Conseil du Trésor concernant les petits organismes.

- Le plan de vérification et d'évaluation interne est mis à jour, comme prescrit; l'élaboration du mandat pour le comité de vérification de la Commission.

4) Continuer à évaluer la possibilité de collaborer avec d'autres organismes relativement à la prestation de services de soutien communs ou d'en confier l'exécution à des entrepreneurs de l'extérieur en partageant les expériences et connaissances par l'entremise du Réseau des administrateurs de petits organismes et d'autres tribunes.

- La Commission a fait appel à huit ministères et organismes afin d'explorer avec eux la possibilité de collaborer à la prestation de services de soutien communs dans les domaines des finances, de la TI et des ressources humaines.
- La Commission a élaboré pour la Section des finances un plan d'urgence en cas d'absence d'un membre du personnel clé (p. ex., le Chef des finances).

5) Continuer à faire connaître l'initiative du Gouvernement en direct (GED) et finaliser la mise en œuvre de l'accès à distance protégé de l'Infrastructure à clés publiques (ICP).

- L'amélioration du site Internet de la Commission conformément aux exigences relatives à la normalisation des sites du gouvernement du Canada et la Commission passe du serveur NT4 au SQL2000 pour traiter des exigences en matière de sécurité.
- L'accès à distance protégé de l'ICP n'a pas été implanté au cours de cet exercice en raison de la réorganisation de la Commission; il le sera dès l'automne 2004.

Liens entre le programme, les ressources et les résultats

- La Commission est membre du Réseau des administrateurs de petits organismes du gouvernement fédéral, ce qui lui permet de bénéficier de l'expérience de petits organismes crées avant elle et d'explorer des possibilités de collaboration et de partage de ressources. En gardant à l'esprit l'idéal d'une efficience et d'une efficacité accrues, la Commission continue d'évaluer tous les frais d'exploitation en vue de cerner des économies potentielles. De plus, la Commission a établi différents partenariats afin d'évaluer la possibilité de collaborer à la prestation de services de soutien communs dans les domaines des finances, de la TI et des ressources humaines. Ainsi, un plan d'urgence a été mis en place pour la Section des finances. Pour ce qui est du domaine de la TI, le travail se poursuit.

- Des indications du Bureau de la vérificatrice générale concernant le plan de vérification et d'évaluation interne nous permet de constater une bonne pratique parmi les agences gouvernementales.

- Le site Internet de la Commission est conforme aux exigences du GED du Secrétariat du Conseil du Trésor à 90,6 %. Ce pourcentage place la Commission au nombre des organismes les mieux cotés de la fonction publique fédérale.

Commentaires concernant le rendement

La Commission s'efforce de fournir un service public de grande qualité, qui est axé sur les résultats, et de répondre pleinement au Parlement et à la population canadienne de l'utilisation des deniers publics qu'elle reçoit.

En raison du volume imprévisible de plaintes et de la diversité de celles-ci, il est difficile pour la Commission de faire des prévisions financières au sujet de certains aspects de ses activités. Cependant, en mettant en œuvre la modernisation de la fonction de contrôleur, elle améliorera l'efficacité de son processus.

La Commission demeure déterminée à poursuivre la mise en œuvre de la modernisation de la fonction de contrôleur, cet élément important du Cadre de responsabilisation de gestion. Ainsi, elle a ébauché un plan d'action fondé sur les résultats de l'évaluation de la capacité de l'organisation à titre de contrôleur moderne. Pour la période de 2003–2004 à 2005–2006, il ressort de cette évaluation les cinq domaines prioritaires suivants :

- mettre au point des processus de planification des activités et d'élaboration de rapports opérationnels, y compris un système de mesure du rendement;
- élaborer un instrument de mesure des commentaires des clients;
- mesurer les coûts et les frais relatifs des enquêtes et aux cas, et en faire le suivi;
- améliorer le milieu de travail au sein de la Commission;
- se doter d'un système de gestion intégrée des risques.

De plus, on a élaboré des plans de travail décrivant les tâches importantes, les blocs de temps consacrés à la mise en œuvre du plan et les ressources nécessaires pour chaque domaine prioritaire.

La mise en œuvre du plan contribuera à améliorer les renseignements relatifs aux résultats de la Commission, la gestion de la planification et de la charge de travail, les renseignements sur les clients de la Commission, la capacité d'évaluation de la qualité en fait de rendements globaux de la Commission et, enfin, la compétence à gérer les risques.

ANNEXE A : APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

La CPPM cherche continuellement à améliorer le rendement et l'efficacité de ses opérations et à rationaliser les coûts relatifs au rendement de l'agence. Le volume des plaintes reçues de même que leur complexité ont une incidence sur le budget d'exploitation de la Commission. Par conséquent, la Commission doit gérer ses activités de façon à composer de façon rentable avec les fluctuations des plaintes.

Dans le Rapport ministériel sur le rendement 2003–2004 de la Commission, on indiquait que les dépenses prévues de la CPPM s'élevaient à 4,021 millions $. Grâce au *budget supplémentaire des dépenses*, la CPPM a reçu une somme supplémentaire de 105 000 $, dont les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés. La Commission a dépensé 3,566 millions $ ou 86,4 % des 4,126 millions $ de ses autorités totales.

TABLEAUX DU RÉSUMÉ FINANCIER

Étant donné que la Commission est une agence à secteur d'activités unique, seuls les tableaux financiers suivants sont pertinents à ses activités :

TABLEAU 1 – RÉSUMÉ DES CRÉDITS APPROUVÉS

Le Tableau 1 décrit la façon dont le Parlement approuve les ressources incluant les crédits approuvés et les pouvoirs légaux, et donne une description détaillée de l'utilisation réelle qui est faite de ces ressources.

Exigences financières selon l'autorité (milliers de dollars)

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire		2003–2004			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Crédit					
20	Dépenses de programme	3 662	3 662	3 792	3 232
(S)	Contribution au régime d'avantages sociaux des employés	359	359	334	334
	Total pour la CPPM	4 021	4 021	4 126	3 566

Le budget principal des dépenses correspond aux dépenses prévues de la Partie II 2003–2004.
Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités *2003–2004*.
Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations.
Les dépenses réelles correspondent aux données figurant dans les Comptes publics 2003–2004.

TABLEAU 2 – COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES

Le Tableau 2 correspond aux ressources utilisées par la Commission d'une façon normalisée.

Dépenses prévues comparativement aux dépenses réelles du Ministère (milliers $ sauf les ETP)

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire	2003 – 2004			
	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
ETP*	23,5	23,5	23,5	21,0
Exploitation	4 021	4 021	4 126	3 566
Capital	-	-	-	-
Dépenses brutes	4 021	4 021	4 126	3 566
Moins : Revenus disponibles	-	-	-	-
Dépenses nettes	4 021	4 021	4 126	3 566
Coûts des services fournis pas d'autres ministères**		136		141
Coût net du programme	4 021	4 157	4 126	3 707

* Equivalents temps plein

** Comprend la part de l'employeur pour les régimes d'assurance de la fonction publique

Le budget principal des dépenses correspond aux données de la Partie II des dépenses prévues pour 2003–2004.

Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités *2003–2004*.

Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations.

Les dépenses réelles correspondent aux données figurant dans les Comptes publics 2003–2004.

TABLEAU 3 – COMPARAISON HISTORIQUE DES DÉPENSES MINISTERIELLES PRÉVUES ET RÉELLES (MILLIERS $)

Le Tableau 3 donne une perspective historique de l'utilisation des ressources par la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire.

			2003–2004			
Vote	Réel 2001–2002	Réel 2002–2003	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire	3 635	3 642	4 021	4 021	4 126	3 566
Total	3 635	3 642	4 021	4 021	4 126	3 566

Le budget principal des dépenses correspond aux données des dépenses prévues de la Partie II 2003-2004.

Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités *2003-2004*

Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations.

Les dépenses réelles correspondent aux données figurant dans les Comptes publics 2003-2004.

TABLEAU 4 – INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET DES SECTEURS D'ACTIVITÉ (MILLIER $)

	Résultats stratégiques			
Secteur d'activité : Examen des plaintes et révision	**Traitement rapide des plaintes**	**Accroître la visibilité de la Commission**	**Efficacité accrue du fonctionnement de la Commission**	**Total 2003-2004**
Dépenses prévues	1 450	349	1 863	3 662
Autorisations totales	1 501	361	1 929	3 792
Dépenses réelles	1 280	308	1 644	3 232

Le budget principal des dépenses correspond aux données des dépenses prévues de la Partie II 2003-2004.
Les dépenses prévues correspondent aux données figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités *2003-2004*
Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations.
Les dépenses réelles correspondent aux données figurant dans les Comptes publics 2003-2004

ANNEXE B : ÉVALUATIONS ET EXAMENS DE L'EXERCICE 2003–2004

- Le premier examen indépendant par le très honorable Antonio Lamer C.P., C.C., C.D., des dispositions et de l'application du projet de loi C-25, *Loi modifiant la loi sur la Défense nationale et d'autres lois en conséquence*, conformément à l'article 96 des Lois du Canada (1998), ch.35

- *Réaliser l'efficacité administrative* – Rapport du Comité consultatif sur l'efficacité administrative au ministre de la Défense nationale

ANNEXE C : COMMENT COMMUNIQUER AVEC LA COMMISSION

Il existe plusieurs façons de joindre la Commission:

- Téléphoner à notre ligne d'information en composant le (613) 947-5625 ou le numéro sans frais 1 800 632-0566 afin de parler à un agent d'information de liaison.
- Communiquer avec nous par télécopieur au (613) 947-5713 ou au numéro sans frais 1 877 947-5713.
- Écrire en décrivant votre situation et envoyer la lettre ainsi que tout document à l'appui à l'adresse suivante :

  Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire
  270, rue Albert
  10e étage
  Ottawa (Ontario) K1P 5G8

- Se présenter à notre bureau en vue d'une consultation privée. Il est recommandé de prendre rendez-vous.
- Envoyer un courriel à :commission@mpcc-cppm.gc.ca.
  Ne pas envoyer d'information confidentielle, car nous ne pouvons garantir leur confidentialité pour le moment.
- Visiter notre site Internet à : www.mpcc-cppm.gc.ca.